COLUMN

シリコンバレーに学ぶキャリア・デベロップメント

第4回

プレゼンテーション能力



東原朋成

これまで3回にわたり，シリコンバレー流キャリア・アップの概要を見てきました．経験と学業，ネットワーク（人脈）が複雑に絡み合っていることを紹介しましたが，これはシリコンバレー特有のことではありません．しかし，転職，学業を修めることがキャリ・アップの一つの大きな流れになっていることは，社内で順調にキャリアを積み上げていくという日本の標準的なやりかたと異なる点かもしれません．

さて，筆者は以前，勤めている会社のDirectorから「キャリア・アップにはビジネスや技術を広く知ることが必要だ」と聞いたことがあります．彼の持論によると，開発エンジニアとしてキャリアを始めたなら，次はアプリケーション・エンジニア，続いてテクニカル・マーケティング・エンジニア，マネージメント（エンジニアリングでもマーケティングでも良い），そしてDirector，General Managerへとステップを進めていくべきだ，というものでした．エンジニアでもやる気があればエンジニアリング・マネージャにはなれるというのですが，Directorなどの上のステップは，タイトルにかかわらずビジネス・マネージャなので，技術一本やりではチャンスは限られてしまいます．

もちろんMBA（経営学修士）などのように大学でマーケティングやビジネスを学ぶ方法もあります．しかし彼に言わせると，実際の経験に勝るものはないそうです．Directorにでもなれば Executive Training Courseなどでよりスキル・アップする機会に恵まれるので，学業のチャンスとしごとのチャンスの二択ならしごとのチャンスを取るのが賢明なのだそうです．

それではどのような準備をしたらよいのでしょうか．彼の弁では，プレゼンテーション能力，説明能力を身に付けることだそうです．技術系にはちょっと頭が痛いことかもしれません．オフィシャルな場で使うにふさわしい単語や言い回しをトレーニングするExecutive VocabularyやPower Wordsというソフトウェアやセミナがあります．また，効果的なプレゼンテーションやネゴシエーションに関するセミナも各地で開催されています．日常会話，エンジニアの参加するミーティングとは違った相手に理解させる（納得させる），同意（賛同）を得る，といった場を想定した訓練の必要性をこういったセミナでは説くようです．

いかに自分が優れていようとも，それを相手に納得させられなければチャンスは広がりません．ましてや面接（インタビュー）のように1回のチャンスをものにしなくてはならないときには，自分のすべてを相手に伝える技術を，Executiveをめざすのならぜひともマスタすべきだと彼は言います．

図1は典型的なExecutiveポジションの求人です．どういった人物が望まれているのかが，かなり具体的に書かれています．こういったポジションについては雇う側，雇われる側がお互いを理解できるまで徹底的に話し合うのが普通です．このため，インタビューが何ヵ月にも及ぶことがあります．相手にこちらを理解させるというスキルが求められます．もちろん過去の実績が優れていることは言うまでもありません．また，しっかりしたリファレンス（紹介者）も必要です．過去の上司，部下，同僚，大学の恩師などがリファレンスになりますが，通常2～3人を要求されます．

筆者は最近，元上司のリファレンスになりました．部下の目から見た人物像を尋ねられました．まるでインタビューのように30分近く質問されました．最近はこういったリファレンス確認も，単なる形式的なものから本格的な人物照会にシフトしているのでしょう．会社がリファレンスを指定することもあります（元部下，元上司など）．筆者の元上司の場合，元部下をリファレンスとして要求されたのだと想像できます．

Title：Vice President of Engineering

Location：San Diego, California

Responsibilities：Under the direction of the President and CEO, he／she will manage the engineering organization for the Company including：Digital VLSI, Mixed Signal and RFIC, RF Systems, Communications Systems, Protocol and System Software, and Reference Design Development.

The VP of Engineering will also be responsible for leading and directing activities involved in new product development and technologies as well the development of new versions of existing product lines. This candidate will provide these services through an organization, which consists of experienced managers and directors.

Requires：The ideal candidate will have at 15＋ years of relevant engineering experience, with at last 10 years in senior management in a semiconductor system-on-a-chip company. The ideal candidate will have worked on multiple system solution chip projects for the communications or consumer electronics market.

図1　求人例

インタビュー模擬体験

答 前回の解答（2005年5月号，pp.94-96）

問題

二つのプロジェクトの提案A，Bがあります．A，BのNPV（Net Present Value）を求め，どちらの提案がNPVの観点から良い提案と言えるかを評価してください．

ここでDiscount Rate（簡単に言うと，お金の未来の価値を現在の価値で評価するときのレート．例えば10%とすると，1年後の1万円は現在の価値では9千円ということになる）を10%とします．

A：初期投資は5億円．2年目以降の5年間，毎年2.5億円の利益がある．

B：初期投資は6億円．3年目以降10年にわたり，毎年1.8億円の利益がある．

Excelなどの表計算ソフトウェアを使うとNPVを簡単に計算することができます（**表1**）．Bは初期投資金額が6億円，10年間で18億円の利益があるので，一見するとAより利益の多い良いプロジェクトのようです．しかし，NPVはAのほうが大きく，NPVの観点からはAが良いということになります．

製品サイクルがどんどん短くなっている昨今，できるだけ早く投資を回収し利益を出せるプロジェクトが求められています．もちろんNPVだけでプロジェクトの取捨選択がなされるわけではありません．会社あるいは事業部の短期，中期計画にのらないプロジェクトは，たとえNPVの観点で優れていても選択されることはないでしょう．また，直接的には利益が得られなくても，間接的に得られることもあります．こういったことすべてを総合してプロジェクト計画は評価されるため，投資に対する利益を見積もり，評価することは非常に重要です．

NPV以外にもIRR（internal rate of return），Paybackなど，プロジェクト評価の指針がいくつもあります．Corporate Financeというジャンルでたくさんの教科書が出ているので，興味のある方は目を通してみるとよいでしょう．

表1 プロジェクトA，BのNPV

年	A		B	
	利益	NPV	利益	NPV
1	−5	−5	−6	−6
2	2.5	2.25	0	0
3	2.5	2.025	1.8	1.458
4	2.5	1.8225	1.8	1.3122
5	2.5	1.64025	1.8	1.18098
6	2.5	1.476225	1.8	1.062882
7	0	0	1.8	0.956594
8	0	0	1.8	0.860934
9	0	0	1.8	0.774841
10	0	0	1.8	0.697357
11	0	0	1.8	0.627621
12	0	0	1.8	0.564859
合計	7.5	4.213975	12	3.496268

問 今月の問題

問題

以下のようなVerilog HDLのコードがあります．

```
wire [31:0] a0, a1, a2, a3;
wire [63:0] result;
assign result = {a0*a1, a2*a3};
```

a0＝32'b1，a1＝32'b1，a2＝32'b2，a3＝32'b2とした場合のresultの値を答えてください．

今回はエンジニアとしてキャリア・アップを図る方のための問題です．簡単すぎるでしょうか？　VCSなどのVerilog HDLシミュレータで結果を出してみてください．意外な結果に「あれっ？」と思うかもしれません．

エクササイズ

プロジェクト・マネージメント，MBAなどのカリキュラムで最初に履修を求められるのはOB（organizational behavior）だと聞きます．つまり，組織について学ぶわけです．教科書の一つに *Organizational Behavior*（Stephen P. Robbins著，Prentice Hall，ISBN：0131914359）があります．今回はそのOBからの問題も紹介します．数式で解答が出る問題ではないため，解答例は示しません．トレーニングのつもりで考えてみてください．

1）チームワークがたいせつと言われるが，チーム内外における衝突は悪いことなのか？　また，チーム内の衝突に対するチーム・リーダの役割は？

2）モチベーションがたいせつだと言われる．モチベーションはその人の内部から出てくるのか，それとも何かを与えられた結果として現れるのか？

3）マネージャが人を雇うとき，そのジョブ・ポジションに適切な人物というより組織に適合した人物を雇うと言われるが，ほんとうだろうか？　もしほんとうだとしたらその理由は？

4）ハッピー・ワーカ（職場での悩みがない従業員）のほうが効率の良い従業員（研究者）だと言われることがあるが，これは正しい？

とうはら・ともなり